

# Une EXpérience de participation à l'élaboration d'un LabEX : quelques éléments d'analyse réflexive

Jérôme Pélisse

► **To cite this version:**

Jérôme Pélisse. Une EXpérience de participation à l'élaboration d'un LabEX : quelques éléments d'analyse réflexive. *Mouvements : des idées et des luttes, La découverte*, 2012, pp.40 - 53. hal-02163420

**HAL Id: hal-02163420**

**<https://hal-sciencespo.archives-ouvertes.fr/hal-02163420>**

Submitted on 24 Jun 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Une EXpérience de participation à l'élaboration d'un LabEX : quelques éléments d'analyse réflexive

**PAR JÉRÔME PÉLISSÉ \***

Jérôme Péliissé a participé à l'élaboration et la défense d'un projet Labex, puis d'Idex. Il revient sur ces expériences et en offre une analyse réflexive. Cette plongée permet de saisir en quoi consiste le travail de construction de projet et de coordination d'équipes qu'induisent les transformations récentes des modes de financements et d'administration de la recherche. Avec clairvoyance, l'auteur montre comment l'engagement dans de telles entreprises, en plus de rendre compte des luttes entre les différentes institutions de la recherche et de l'enseignement supérieur, est susceptible de convertir les chercheurs à l'esprit des réformes.

Cette contribution se fonde sur un récit personnel de la participation d'un jeune chercheur au montage d'un projet de laboratoire d'excellence en 2010 et 2011. La réflexivité proposée ici apparaît cruciale pour comprendre les questions qui structurent l'analyse. On s'interrogera sur les raisons de l'engagement dans un tel projet, pourquoi il est apparu nécessaire d'y participer et quelle socialisation s'y est opérée. On réfléchira également à ce qui fait tenir et persister un collectif de chercheurs réunis pour élaborer ce projet dans des conditions d'urgence et d'incertitudes, ainsi que de contraintes institutionnelles inédites. On analysera enfin les effets qu'a eus cette participation à un projet de Labex pour comprendre comment une telle expérience, bien que douloureuse et frustrante, n'en a pas moins été sans intérêt. Plus généralement, l'analyse des activités qui ont présidé à ce projet et qui ont influencé la pratique professionnelle habituelle d'un enseignant-chercheur, ainsi que le bilan qui peut être tiré de cette expérience sont indissociables de l'évolution de ma trajectoire d'enseignant-chercheur, qui change singulièrement entre avril 2010 (date de début du projet de Labex) et février 2012 (date du retour des évaluations du projet de Labex en question et de l'écriture de cette contribution).

\* Maître de conférence en sociologie, université Versailles Saint-Quentin en-Yvelines. L'auteur remercie Morgan Jouvenet, Sandrine Nicourd, Fabien Jobard et Pierre-Paul Zalio pour leurs suggestions et commentaires, tous très précieux, sur une première version de ce texte.

Plantons le décor en effet concernant ce point de vue, qui dépend d'une position dans le champ de la recherche académique (voir les articles récents que la revue *SociologieS* consacre aux transformations du champ de la recherche et des chercheurs de cette discipline) : élève de l'ENS Cachan entre 1995 et 2000, j'ai soutenu une thèse en 2004 puis exercé comme maître de conférences entre 2005 et 2010, au sein de l'IUT (département Techniques de commercialisation) et de l'UFR de sciences économiques, de gestion et de sciences sociales de l'université de Reims. Je suis recruté en mars 2010 sur une chaire d'excellence CNRS à l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines. Ce cursus « d'excellence » me prédisposait-il à m'investir dans l'opération de labellisation de « l'excellence » initiée par le gouvernement en 2009, c'est-à-dire, pour aller un peu vite, de mise en concurrence, de sélection et de rationalisation féroces de la recherche académique<sup>1</sup> ? Une objectivation sauvage et brutale pourrait le laisser penser mais les choses sont plus compliquées. J'ai en effet participé pleinement à Reims et Paris au mouvement de 2009 et, bien que candidat heureux sur une chaire d'excellence, je ne suis pas dupe de cette notion d'excellence. Après avoir beaucoup hésité à candidater et même si j'en bénéficie, je reste critique sur ce dispositif quant au label qu'il attribue et aux moyens qu'il concentre individuellement sur tel ou tel chercheur.

1. Pour un point de vue critique plus développé mais aussi bien plus nuancé, voir C. PARADEISE, « La profession académique saisie par la nouvelle gestion publique : le cas français », in P. BEZES, D. DEMAZIÈRE et al., « *New Public Management* et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*, 53(3), 2011, p. 293-348.

#### Les chaires d'excellence CNRS

Le dispositif des chaires d'excellence CNRS, inventé en 2009, implique pour les maîtres de conférences (MCP) qui en bénéficient durant cinq années, une décharge horaire d'enseignement des 2/3 du service normal, une dotation financière individuelle pour soutenir l'activité de recherche, et l'obtention automatique de la prime d'excellence scientifique locale de l'université. On peut noter que ces conditions sont identiques à celles des membres de l'Institut universitaire de France, un dispositif créé en 1991 et bien peu, sinon jamais, critiqué.

Ces précisions ne sont pas anodines : les contradictions que je vis en occupant ce type de poste ont à voir avec celles qui ont saisi nombre de chercheurs autour des projets Labex et elles permettent de comprendre, à mon sens, pourquoi et comment j'ai pu m'engager dans un tel projet, et quel bilan j'en tire aujourd'hui. De ce point de vue, il faut encore poursuivre la description de ma trajectoire. En raison d'une grave crise de confiance avec la quasi-totalité des membres du laboratoire dans lequel je suis arrivé en mars 2010 (le Printemps), le directeur est poussé à la démission. Il faut, pour qu'il parte, un successeur. Face aux difficultés à trouver un candidat, pour réduire la dissonance politique dans laquelle m'a mise l'obtention de cette chaire CNRS, parce que je me suis bien intégré dans ce laboratoire depuis mon arrivée et que ma candidature est soutenue par tous, je deviens directeur du laboratoire en février 2011. Autrement dit, et

pour le dire vite, la participation à l'élaboration d'un projet de Labex se déroule conjointement et en interaction avec un processus personnel de conversion symbolique et pratique rendant possible d'imaginer une transformation de ma position dans le champ académique et un certain nombre de mes pratiques de recherche. Sachant que, durant la période de crise au laboratoire, le projet Labex est apparu comme un appui possible, sinon une bouée de sauvetage pour le collectif. C'est donc aussi en raison de mon engagement dans ce projet que j'ai acquis des ressources de distinction qui ont contribué à rendre possible auprès des collègues (et de moi-même) l'idée que je puisse diriger le laboratoire.

### ● Pourquoi participer à un projet de Labex ?

Ce préambule sous forme d'auto-analyse rapide posé, pourquoi un jeune chercheur s'engage-t-il dans la réponse à l'appel à projets de l'ANR décliné en Equipex, Labex et même IDEX ? Rien d'évident à cela en effet tant la logique qu'initie cette série d'appel à projets s'intègre dans la droite ligne d'une politique contestée d'internationalisation, de rationalisation et de mise en concurrence des établissements de recherche et d'enseignement supérieur initiée par le gouvernement Sarkozy depuis 2007<sup>2</sup>. « Pour toutes les disciplines, énonce la première phrase de l'initiative Labex, cet appel à projets a pour objectifs de renforcer l'attractivité internationale des laboratoires français par la réalisation de projets de très haut niveau scientifique, et de participer à la structuration des sites concernés ». L'internationalisation apparaît toutefois avant tout comme un objectif affiché, car aucune réflexion autre que « le renforcement d'un positionnement à l'international » via « des recrutements ou le maintien en France de scientifiques de très haut niveau ou à fort potentiel » n'est présente pour soutenir cet objectif dans l'appel à projets. Cette initiative accentuée en outre une politique déjà initiée par les gouvernements précédents (rappelons que l'ANR a été créée en février 2005 et l'AERES un an après), et surtout elle fait l'objet depuis plusieurs années d'une contestation forte et partagée dans le monde de la recherche<sup>3</sup>. Les mouvements de chercheurs et d'enseignants-chercheurs se répètent en effet depuis 2003 (au cours duquel se crée l'association « Sauvons la recherche », et qui aboutit à des États généraux mobilisant la communauté scientifique à l'automne 2004), ponctués en 2007 (au cours duquel se crée « Sauvons l'université ») et plus encore en 2009 par des grèves, manifestations et occupations qui ne sont pas sans participer à la socialisation à la recherche des doctorants et jeunes maîtres de conférences. Le mouvement de 2009, qui n'a pratiquement obtenu comme victoire tangible que le fait que les chaires CNRS soient créées en plus, et non en gageant deux postes – l'un de chargé de recherche CNRS et l'autre de maître de conférences – à l'université –, est un échec, et ce contexte n'est pas à oublier pour comprendre celui dans lequel se déroulent les appels à projets en « -ex » lancés par l'ANR en 2010 dans le cadre du Grand Emprunt.

Il n'est cependant guère aisé, politiquement, de s'opposer entièrement au processus : en effet, tous les médias et le gouvernement présentent le

2. Voir [www.agence-nationale-recherche.fr](http://www.agence-nationale-recherche.fr), ainsi que le blog de Sylvestre Huet (<http://sciences.blogs.liberation.fr/>), journaliste scientifique très bien informé sur ces questions.

3. Voir, par exemple, un numéro spécial « L'Université en crise. Mort ou résurrection », *La revue du Mauss*, 33(1), ou le séminaire *Politiques de la science* initié à l'EHESS depuis cette même année et toujours en cours.

Grand Emprunt comme d'abord destiné à la recherche et à l'enseignement supérieur. Les appels d'offres en « -ex » constituent, somme toute, la manière dont ces sommes gigantesques (on parle de 19 milliards d'euros sur 35 prévus dans l'ensemble de l'opération Grand Emprunt) sont censées être distribuées aux chercheurs et enseignants-chercheurs. Certes, une critique est menée par SLR, SLU et les syndicats, qui vise notamment l'empilement des structures (les Labex comme nouveaux laboratoires ?) et l'évaluation du budget réel destiné à la recherche. Mais peu de réactions publiques se font entendre courant 2010. Bien qu'annoncé en décembre 2009, un mois après la remise du rapport Juppé/Rocard, les appels d'offres ne sont publiés que pendant l'été 2010, autour de la mi-juillet, la date limite de dépôt des candidatures étant fixée au 9, puis 22 novembre et enfin 6 décembre 2010, signe de l'impréparation de l'ANR et du gouvernement. Pour autant, neuf mois après les manifestations d'une ampleur inédite de la communauté scientifique contre les projets du gouvernement, une grande partie d'entre elle s'est mise au travail... dans le cadre des projets d'Initiative d'Excellence.

En ce qui me concerne, c'est un mois après mon arrivée comme MCF, en avril 2010, que j'entends parler d'un projet de Labex susceptible d'impliquer des chercheurs du laboratoire. Une réunion est en effet organisée dans mon université à propos du « projet Saclay » voulue de longue date par le président de la République, comme le montre, par exemple, un discours de V. Pécresse, ministre de l'Enseignement supérieure et de la Recherche le 15 juillet 2009. Je découvre que tout un ensemble d'institutions ont commencé depuis plusieurs mois à se retrouver dans une structure commune (la fondation pour la coopération scientifique du plateau de Saclay) et que de nombreux collègues d'autres institutions réfléchissent, notamment, à la place des SHS dans l'ensemble de grande taille et à très large dominante en sciences de la nature qui commence à s'édifier. Les sociologues de l'UVSQ sont absents de l'organisation de cette manifestation, même s'ils participent à cette journée. De mon côté, je souhaite m'investir dans mon nouveau laboratoire, particulièrement en prenant en charge des tâches collectives tant mon statut individuel m'apparaît exceptionnellement favorisé. Déjà largement socialisé à la logique de projet (j'ai multiplié les recherches dans le cadre de contrats, avant et depuis ma thèse), parce que je connais personnellement deux des quatre organisateurs de cette journée (l'un est un de mes anciens enseignants, l'autre un collègue du laboratoire où j'ai effectué ma thèse), et parce que le directeur du laboratoire suit de très loin ce dossier, je propose à ce dernier de m'y investir et j'en deviens rapidement le correspondant.

*Neuf mois après les manifestations d'une ampleur inédite de la communauté scientifique contre les projets du gouvernement, une grande partie d'entre elle s'est mise au travail... dans le cadre des projets d'Initiative d'Excellence.*

Un bilan de cette réunion est effectué et des discussions sont menées au laboratoire pour savoir si ses membres souhaitent participer au projet Saclay, et comment. Ceux-ci sont peu enthousiastes et plutôt circonspects pour la plupart, même si cette méfiance ne s'exprime pas de manière ouverte en raison du contexte dont sort le laboratoire : une majorité de ses membres a en effet refusé pendant presque une année la chaire d'excellence CNRS, sur laquelle j'ai été recrutée. En quelque sorte, une fois celle-ci créée, les débats qu'implique le fait de participer ou non à la politique mise en œuvre par le gouvernement ont déjà eu lieu, et ceci est vrai nationalement (pendant le mouvement des enseignants-chercheurs de 2009 et les débats qu'il a suscités) et localement (à l'occasion de la création de cette chaire attribuée au laboratoire). J'obtiens cependant un mandat pour participer à des réunions, défendre les axes de recherche du laboratoire dans le projet qui s'élabore, et lui donner un sens et un contenu. Mon investissement dans ce projet était aussi un moyen de découvrir les travaux de mes collègues et de connaître ainsi le laboratoire dans lequel je venais d'arriver. Lorsqu'apparaissent les formes Labex et Idex qui concrétiseront les investissements d'avenir, en mai/juin 2010, il apparaît alors naturel que le laboratoire en soit partie prenante... et que j'en assure la représentation, les intérêts et la coordination. À l'époque, peu de critiques émergent sur la forme Labex, au-delà de la notion « d'excellence », fustigée déjà depuis plusieurs années. Certes, l'injonction gouvernementale n'est pas très bien vécue, le flou règne, la lassitude de nombreux collègues domine, mais il y a un projet et de l'argent (beaucoup) à la clé, dans un contexte où la « *soft money* » (c'est-à-dire provenant d'appel d'offres) prend de plus en plus d'importance, avec notamment la diminution des crédits hors appels d'offres attribués aux laboratoires.

Surtout, dès mai/juin 2010 apparaît l'idée qu'il faut « en être », que le laboratoire ne peut rester à l'écart d'un tel projet, sans risquer de se marginaliser à la fois en interne et dans le cadre de l'initiative appelée à se développer à Saclay. La présidence de l'UVSQ n'a eu de cesse en effet en 2010 et 2011 d'expliciter sa logique d'affectation des moyens (en emploi et en crédit) en l'indexant à l'intégration ou non à un Labex. Quant à l'environnement du plateau de Saclay, dominé très largement par les sciences de la nature, l'argument du regroupement des SHS qui y sont présentes, qui justifie l'organisation de la journée d'avril 2010, ne peut qu'emporter l'adhésion. L'enjeu réside ici dans le positionnement du projet qui s'amorce. Il s'agit de profiter de financements annoncés comme importants pour continuer à faire de la sociologie, sur les objets et avec les méthodes qui nous intéressent, tout en concédant, ou mieux en tirant parti du fait qu'il est potentiellement intéressant d'aller se pencher sur (sinon de travailler avec) des laboratoires de recherche de physique ou de chimie, de neurologie ou de mathématiques, de s'interroger sur l'écosystème qui existe et va se transformer à Saclay (entre universités et grandes écoles, écoles d'ingénieurs, sciences appliquées et sciences fondamentales, etc.), d'étudier les professions scientifiques et de réfléchir sur la question de la quantification, de la mesure et de la modélisation avec, éventuellement, ces

physiciens ou mathématiciens. Cela tombe bien : le laboratoire abrite des démographes quantitativistes et un sociologue des professions travaillant dans le domaine des sciences, son directeur est connu pour ses travaux sur les cadres et les ingénieurs, et l'analyse de l'activité de catégorisation et de quantification, langagière ou statistique, est une tradition présente depuis la fondation du laboratoire.

### ● Comment participer à un projet de Labex et quels effets sur le travail de chercheur ?

Il ne s'agit pas de décrire ici l'activité qui est menée pendant les réunions qui s'enchaînent surtout à la rentrée 2010 : l'appel d'offres étant publié le 15 juillet avec comme date limite le 9 novembre, le travail de construction du projet ne débute véritablement qu'en septembre et pour un temps très court puisque tout doit être bouclé pour la mi-octobre. Avant dépôt, les projets doivent être validés par les institutions qui les portent et présentés en anglais. Comment faire du bon travail dans un temps aussi court ? La plupart des institutions qui ont poussé leurs équipes à les construire se sont appuyées sur des consultants – ce qui a occasionné, après-coup, des débats et n'est pas sans faire réfléchir quant à la logique de division du travail et de recours à une expertise non scientifique extérieure que présupposait la construction de tels projets<sup>4</sup>. Cela n'a pas été le cas dans celui auquel j'ai participé, qui a conservé à l'inverse une logique artisanale, pour une triple raison : d'abord parce que le projet a été initié assez en amont, dès cette réunion d'avril 2010 et qu'en septembre, lorsque le travail d'écriture a véritablement commencé, il existait déjà des axes et des équipes impliquées, même si le périmètre a été mouvant jusqu'au bout (voir *infra*). Ensuite parce qu'aucune des institutions impliquées n'a mis des moyens permettant de recourir à des consultants et qu'une volonté commune de contrôle scientifique du projet a soudé les membres qui s'y investissaient (même la traduction a ici été internalisée via l'appui du directeur de département de langue de l'ENS Cachan, partiellement rémunéré en heures complémentaires). Enfin parce que le travail a reposé pour l'essentiel sur une personne, le coordinateur du projet, épaulée par quelques chercheurs, chacun d'un laboratoire différent, qui ont accepté d'écrire des versions préparatoires, qu'un second cercle d'une dizaine de chercheurs, pas plus, a amendé et amélioré. De fait, dominant à la fois l'urgence, l'engagement très important du coordinateur et l'implication de quelques personnes (y compris d'agents de catégorie C ou contractuels, aidant à la mise en forme de la bibliographie par exemple), dans des ambiances de réunion ou d'échanges téléphoniques oscillant entre la gravité et l'absurde, des logiques de scène et de coulisses, et la nécessité d'aller à l'essentiel, pour permettre au projet de voir le jour.

L'un des enjeux du projet réside dans son périmètre : donné *a priori* car s'inscrivant dans le projet Saclay (ce qui n'a pas été forcément le cas d'autres projets de Labex, même si la logique des PRES a structuré fortement le choix des équipes sollicitées), il a fait l'objet de débats impor-

4. Voir la séance du 25 novembre 2010 du séminaire « Politique des sciences » organisé à l'EHESS, intitulé « Observer la "modernisation" : les Labex dans le mecano de la Générale : état des lieux en SHS », où la double question de « pourquoi la communauté scientifique a (autant) participé » et « quel a été le rôle des consultants dans la production de ces projets » est abordée par les participants. Voir également Collectif Papera, « Investissements d'avenir : comment les consultants ont investi les universités et sur quelles missions ? », <http://www.collectif-papera.org/spip.php?article977>.

tants. La logique ici était de rassembler le plus possible toutes les équipes SHS présentes sur le plateau de Saclay, ce qui n'était pas *a priori* la logique d'excellence mais bien celle que le coordinateur portait. Certains laboratoires ont cependant décliné (ou n'ont pas répondu aux sollicitations), d'autres se sont très peu impliqués (un membre venant à une seule réunion par exemple, ne faisant ensuite que renvoyer une liste de chercheurs et leurs dix publications, dans une logique de passer clandestin quasi explicite), tandis qu'une équipe, enfin, a été exclue. Il était dit en effet que seules les équipes ayant obtenu de l'évaluation AERES la note globale A+ et A pouvaient participer au Labex (on notera au passage que ce n'est pas la note « recherche » qui intéresse les promoteurs des -ex). Face à une équipe imposée institutionnellement par l'un des partenaires incontournables du projet, aux orientations disciplinaires et méthodologiques éloignées des autres équipes, et qui ne pouvait justifier d'une telle évaluation (quelles qu'en soient les raisons), le coordinateur a ainsi, lors d'une réunion et avec l'accord des autres équipes, mentionné ce rapport AERES que ce laboratoire n'avait jusque lors jamais évoqué. Il s'agissait d'appuyer son souhait de voir cette équipe participer au projet mais au titre de « partenaire secondaire », dans un second cercle mentionné au détour d'un paragraphe du projet. Expliquant en réunion pourquoi son laboratoire avait été classé B (et contestant cette classification), la directrice de cette équipe s'est ensuite retirée de l'élaboration du projet, même si la mention de ce second cercle a été maintenue dans le projet définitif. Au final, le projet réunit tout de même dix laboratoires et plus de 230 chercheurs de huit institutions différentes.

Tout un travail de coordination, de recherche et de diffusion d'informations, et même de lobbying auprès du ministère – travail sur lequel insiste Morgan Jouvenet en le qualifiant de « pêche aux informations » –, a ainsi été réalisé par le coordinateur du projet pour savoir comment structurer le projet, quoi mettre en avant, sur quoi nous étions attendus, ce qui pouvait « passer » et ne pas « passer »<sup>5</sup>. De ce point de vue, nous n'avons pas qu'exercé des formes de violence, tant lors de cette pêche aux informations, elle a aussi pu être subie, notamment par le coordinateur, lorsqu'il défendait l'intérêt d'un projet SHS à Saclay. Reprenant ces travaux de sociologie des sciences<sup>6</sup> qui insistent sur le fait que l'essentiel réside dans la nécessité de mobiliser des réseaux, des compétences ou des capitaux relationnels pour pouvoir candidater dans les règles et dans l'esprit de ceux qui ont lancé les appels d'offres – et c'est d'autant plus vrai ici que la procédure était inédite et que le ministère et l'ANR eux-mêmes sont apparus à plusieurs reprises un peu dépassés par l'ampleur des appels à projets en question –, on peut ici parler, en suivant cette fois Julien Barrier, d'un véritable et intense « travail d'articulation » effectué par ce coordinateur<sup>7</sup>.

5. Voir M. JOUVENET, « Profession scientifique et instruments politiques. L'impact du financement 'sur projet' dans des laboratoires de nanosciences », *Sociologie du Travail*, 53(2), 2011.

6. Voir aussi A. TRICOIRE, « La structuration d'un projet européen. Du réseau scientifique au collectif de recherche », *Terrains et Travaux*, 18, 2010.

7. J. BARRIER, « La science en projets : financements sur projet, autonomie professionnelle et transformations du travail des chercheurs académiques », *Sociologie du travail*, 53(a), 2011.



### Le concept d'articulation en sociologie des sciences

Julien Barrier reprend la notion de « travail d'articulation » de Joan Fujimura (1987) « Constructing 'Do-able' Problem in Cancer Research : Articulating Alignment », *Social Studies of Problems*, vol. 17(2) qui désigne ainsi « le travail multiforme et ambigu » permettant de relier les activités de production scientifique aux espaces socio-organisationnels qui les entourent. Barrier ajoute à ce propos : « peu valorisé par les chercheurs et souvent considéré comme périphérique par rapport au cœur de leur métier, ce travail est néanmoins indispensable pour produire les conditions de possibilité d'une activité de recherche. Il s'agit, en effet, de s'investir dans un ensemble diffus de tâches qui permettent aux chercheurs de se positionner dans la concurrence pour des opportunités de financement. Outre le temps consacré à la préparation et à la rédaction des projets, les chercheurs s'efforcent de mener une veille régulière sur les opportunités de financement auprès de multiples guichets et plus fondamentalement de construire des accès privilégiés aux scènes de décision où se joue l'allocation des financements sur projet, à la fois pour prendre connaissance – parfois par des canaux officieux – des critères implicites de sélection des projets et afin de pouvoir peser sur la définition de leurs priorités et du cadrage des appels d'offres ».

En ce qui concerne plusieurs des chercheurs engagés dans ce projet, c'est même un processus de conversion ou, à tout le moins, d'intériorisation d'un nouveau point de vue et d'un nouveau travail – le travail d'articulation qu'implique une responsabilité institutionnelle, notamment – qui s'opère. Il n'est pas anodin d'ailleurs que les membres les plus impliquées aient été déjà dans ce type de fonction (directeur ou directrice de laboratoire) ou le soient devenus quelques mois plus tard.

De mon point de vue, cette phase d'élaboration du projet qui dure trois courts mois est vécue avec ambivalence : je rencontre de nouveaux collègues, m'ouvre à des champs de recherche qui me sont inconnus (la sociologie des sciences, la réflexion sur les clusters scientifiques ou l'épistémologie de concepts fondamentaux de la physique comme le temps), je réfléchis aux manières dont mes travaux et ceux des membres du laboratoire pourraient se déployer sur ces terrains, j'écris quelques pages du projet en m'occupant d'un de ses axes, dans le contexte du grand ensemble de sciences de la nature prévu à Saclay. En ce sens, même si l'adhésion des chercheurs ne fut probablement que de façade, des rencontres s'opèrent, des échanges se produisent et des découvertes se font. Un véritable travail d'innovation scientifique est porté par le coordinateur, visant à transformer en atout la principale contrainte qui pèse sur le projet – celle d'un environnement scientifique totalement dominé par les sciences de la nature. En ce sens, ici, la logique qui a animé la construction de ce projet contredit le résultat avancé par Barrier quant au conservatisme scientifique qu'implique plutôt, selon lui, la logique projet. Cela s'explique sans doute, justement, par le contexte impliqué par Saclay, qui obligeait en quelque sorte les SHS présentes sur le plateau à s'intéresser aux sciences de la nature et, par là, aux *sciences studies*, tout en se proposant

de le faire à partir de ce qu'elles faisaient jusqu'ici : la sociologie des professions, du travail, des relations professionnelles, de l'action publique et du droit, des institutions pénales, de la quantification, des carrières, etc.

Pourtant, l'urgence, la bureaucratie qu'impliquent le remplissage fastidieux de tableaux et documents ou la prévision de budgets au doigt mouillé à dix ans (même si ces dimensions ont été assumées principalement par le coordinateur), la prééminence des dimensions stratégiques ou la superficialité de certaines propositions scientifiques me mettent mal à l'aise, et je ne suis sans doute pas le seul. J'apprends certes à maîtriser un langage administratif, à percevoir une logique stratégique qui structure les rapports de pouvoir, et à évaluer des budgets, d'ailleurs totalement déconnectés de ceux que j'avais pu gérer jusqu'ici... et que je gère aujourd'hui. On peut sans doute dire en effet à ce propos, mais après-coup et sans que j'en aie conscience sur le moment, que j'ai réalisé par là une formation accélérée au management de la recherche, qui constitue une part de mes activités depuis.

### ● Du Labex à l'Idex et retour : resserrement, concurrence et déception

Après une phase marquée par l'urgence, les allers et retours, l'impression globale de travail trop rapidement fait, le projet est « uploadé » finalement le 22 novembre 2010. La réponse arrive le 25 mars 2011, négative : le projet est classé « B ». Aucune information sur les jurys, les experts et le processus de sélection, dont on apprend rapidement qu'il a subi des distorsions graves : des choix géographiques et thématiques apparaissent en filigrane parmi les lauréats, 17 projets classés « B » étant par ailleurs repêchés sans justification par le gouvernement, tandis que quelques projets classés « A » ne sont pas labellisés<sup>8</sup>. En SHS, 26 projets ont été labellisés sur les 63 qui ont été déposés dans le domaine – un chiffre qui montre l'engagement de nombreux porteurs de projets (sinon de chercheurs), sans doute marqués, toutefois, par la crainte de « ne pas en être », ou même de ne pas pouvoir prouver « avoir essayé au moins d'en être ». Lorsque je récupère l'avis du jury, plus d'un mois après, il est lapidaire : en anglais, il tient en 15 lignes que l'on ne peut que ressentir que comme du mépris pour tout le travail fourni. Je peux estimer en effet grossièrement, ce qui n'est rien comparé au temps passé par le coordinateur, à en moyenne un peu plus d'une réunion par semaine entre septembre et novembre 2010 ma participation au temps d'échange passé à se coordonner pour élaborer le projet (y compris au sein du laboratoire ou de mon université), auxquelles se rajoutent de nombreux coups de fils et surtout mails, ainsi que le temps de lecture et d'écriture du projet lui-même.

Pourtant nous ne renonçons pas, et après quelques mois le groupe se remobilise. Comment l'expliquer ? Paradoxalement, par l'échec du projet d'Idex (le campus Paris Saclay), qui, malgré les attentes placées en lui par le gouvernement, a été très mal évalué et n'a pas été retenu parmi les projets présélectionnés ce même 25 mars 2011. Mais l'État réagit, la direction de la coopération scientifique qui portait ce projet démissionne et un

8. En tout 243 projets ont été déposés, et 100 ont été labellisés. Sur les tripatouillages du gouvernement, voir <http://www.sauvonsluniversite.com/spip.php?article4562>.

« spécialiste » (Jean-Marc Monteil) est nommé<sup>9</sup> : l'échec impulse un électrochoc salutaire aux acteurs en présence – c'est du moins mon impression lors d'une réunion organisée par Alain Fuchs, président du CNRS à Gif-sur-Yvette, à laquelle j'assiste en avril 2011, au cours de laquelle la langue de bois est laissée de côté et un élan nouveau semble trouvé. L'échec de l'Idex et la réécriture de ce projet impliquent ainsi de rester dans le jeu – car il apparaît nécessaire de défendre à nouveau l'idée qu'il est important que les SHS soient présentes et reconnues dans ce projet de campus dominé par les sciences de la nature. Les incertitudes règnent cependant toujours, et elles sont de taille : que seront les Labex ? Vont-ils contribuer à déstructurer les UMR et laboratoires actuels ? Les financements attendus seront-ils à la hauteur des promesses (des baisses sont annoncées pour les projets lauréats) ? De fait, les logiques de labellisation, c'est-à-dire de conformité, et de survie dominant : « il faut en être sûr pour être sûr de rester UMR » est une idée répandue, tandis que du côté de mon université il apparaît clairement que l'appartenance à un Labex constitue une assurance-vie et/ou des moyens accrus tout aussi assuré. Il est difficile aussi, par un effet de cliquet, d'abandonner un projet auquel tant d'énergie et de temps ont déjà été consacrés. Enfin, si cette fois le nouveau projet d'Idex est retenu, on apprend que les projets de Labex non retenus pourraient malgré tout voir le jour et être au moins partiellement financés.

Autrement dit, le projet prend une autre dimension en s'intégrant davantage qu'avant dans un projet d'Idex bien plus structuré, autour de la création d'une université confédérale sur le Campus Paris Saclay<sup>10</sup>. Je suis alors proposé par le coordinateur du projet comme membre du Conseil académique consultatif (censé être le futur « Sénat académique » du campus Paris Saclay) – une instance scientifique équivalente à un conseil scientifique, si je comprends bien –, qui regroupe environ 120 chercheurs. J'assiste à des réunions où, contrairement aux précédentes où j'avais l'impression de pouvoir réellement participer, sinon peser sur le projet, je me sens clairement dépassé. J'apprécie à la fois le fait qu'une instance de cette nature existe et revendique un droit de regard sur le projet d'Idex en gestation et en même temps je ne suis pas dupe sur le fait que ce n'est pas là où les choses se passent et où les grandes décisions sont prises. En outre, je n'ai pas le temps ni l'envie de décrypter les enjeux et de repérer les acteurs : l'appel à projets de la seconde vague des Labex est publié le 30 juillet 2011, pour un dépôt des dossiers le 9 novembre. Le coordinateur – qui se démène aussi au niveau de l'Idex pour qu'y existent les SHS – remobilise les équipes et nous nous remettons au travail, malgré les mauvais signaux antérieurs.

Il y a cependant cette fois, à côté d'un projet porté par des économistes depuis le début du processus, un projet concurrent, qui était apparu au moment du dépôt du premier projet de Labex, finalement pas mieux noté et dont les porteurs se remobilisent eux aussi. Or, dans le cadre de l'Idex, trois projets SHS, c'est trop. Une négociation s'engage, à notre demande, pour fusionner les deux projets portés principalement par des sociolo-

9. Voir <http://blog.educpro.fr/pierredubois/2011/04/12/j-m-monteil-du-cnam-a-saclay/>

10. Voir <http://www.campus-paris-saclay.fr/>

*Malgré ces critiques, la communauté académique s'est engagée dans ces dispositifs visant à bouleverser le paysage de la recherche, comme le montre le nombre de projets de Labex qui ont été montés.*

gues, mais les porteurs de l'autre projet refusent tout rapprochement. Je découvre alors comment ces projets de Labex remplissent des fonctions latentes qui peuvent surpasser les logiques de mise en commun sur un site qu'appellent *a priori* ces dispositifs. Ce projet concurrent, qui ne s'appuie sur aucune équipe universitaire, sert en effet des objectifs internes à deux grandes écoles en voie de fusion. Et de fait, il est impossible

d'avancer pour constituer un projet unifié, qui aurait plus de chances de passer et d'assurer (même si le projet n'est pas labellisé Labex) une place aux SHS dans le futur potentiel Idex du Campus Paris Saclay. Cet échec est celui de la dynamique unitaire, visant un rapprochement grandes écoles/universités initiée par le coordinateur du projet auquel je participe. Une logique concurrentielle – celle de l'appel d'offres – reprend le dessus et impose de nous différencier de ce projet.

Un an après, une seconde phase de réunions, d'échanges, de réécritures s'engage donc, toujours dans l'urgence tant les négociations engagées avec le projet concurrent ont fait perdre du temps. Le délai imparti s'est en outre encore réduit d'un mois par rapport au premier appel d'offres. Le même groupe se remobilise fortement, de manière plus intégrée encore, les équipes ou chercheurs « périphériques » participant encore moins que lors de la première phase. Le projet passe de trois à deux axes, les documents administratifs sont à nouveau à remplir fastidieusement car, étrangement, l'ANR n'a pas réutilisé les mêmes documents, items et formulaires en la matière. Plusieurs incertitudes ne sont pas levées, et de nombreuses données à remplir (c'est-à-dire à identifier, construire, obtenir des administrations) ne serviront aucunement à juger de l'intérêt scientifique du projet, comme si toutes ces précisions inutiles permettaient de tenir à distance le fond.

#### La structure du projet de Labex

Décrire rapidement la structure du projet est significatif de cet envahissement bureaucratique. Dans ce premier projet, après 3 pages de résumé, 7 pages de présentation du management du projet, 44 pages consistent à décrire l'excellence de chacun des partenaires. Une page décrit les collaborations déjà existantes entre équipe. 5 pages décrivent l'état de l'art, 15 pages le projet scientifique et 7 pages l'intérêt socioéconomique, la formation, la gouvernance et l'attractivité du projet. La justification scientifique et financière des moyens demandés sur dix ans occupe 7 pages à nouveau avant qu'entre la page 93 et la page 164 ne prennent place des annexes composées de références bibliographiques du projet et surtout des membres individuels participant au projet.

Le projet scientifique lui-même – qui représente 20 pages (y compris un « *state of the art* ») sur un total de 164 pages lors de la première soumission – gagne en cohérence et sans doute en lisibilité toutefois. Le projet occupe en effet lors du second appel d'offres 16 pages (sur 43)... Mais quel travail ! Quelle perte de temps pour concevoir l'écrin organisationnel nécessaire, mais aussi imposé et démesuré, au projet scientifique lui-même ! Et tout cela semble largement échapper à des questions de recherche tant le contexte politique du projet d'Idex surdétermine manifestement les rapports de force, entre grandes écoles et universités, entre domaines scientifiques – tant les SHS apparaissent marginales dans l'ensemble, même si tous disent « qu'il en faut » –, voire entre institutions porteuses des projets, qui sont parfois concurrents au sein d'un même Idex, comme c'est le cas du projet auquel j'ai participé.

### ● Conclusion : du Labex au DIM, construire un anti-Labex ?

Les critiques ont été et sont encore nombreuses et fortes sur le dispositif des Initiatives d'excellence, et l'auteur de ces lignes les partage pour la plupart. Ces critiques ont laissé de côté les Équipex, comme si les projets qui les soutenaient, relevant d'équipements et d'infrastructures, apparaissaient moins politiques, alors qu'ils ne le sont à l'évidence pas moins que les autres étages de la fusée que sont les Labex et Idex, tant les financements que l'on accorde ou non traduisent des choix, soutiennent ou au contraire laissent de côté des projets, des acteurs, des institutions. Malgré ces critiques, la communauté académique s'est engagée dans ces dispositifs visant à bouleverser le paysage de la recherche, comme le montre le nombre de projets de Labex qui ont été montés.

Pour autant, la mobilisation scientifique inédite – et à bien des égards accouchant de projets mal ficelés et construits à la hâte – n'a pas été complètement et toujours vaine : certains projets ont été labellisés et ont commencé à être mis en œuvre. Surtout, même lorsqu'il s'est agi de participer à un projet qui a échoué, des intérêts ont pu émerger. En ce qui me concerne, c'est la découverte d'un champ scientifique connexe à certains de mes travaux (la sociologie des sciences), mais c'est aussi la rencontre de collègues et la constitution d'un réseau, qui a pu être mis à profit à d'autres occasions. C'est ce que j'ai fait avec l'un des collègues particulièrement impliqués dans le projet de Labex, lorsque sont sortis d'autres appels à projets, au niveau régional cette fois. L'Île-de-France finance en effet, avec des ordres de grandeurs somme toute comparables aux financements qu'ouvriraient les Labex, des projets de réseau scientifique thématique intitulé « Domaines d'intérêt majeurs » (DIM). Analysant le résultat des Labex – au sein desquels, parmi les 26 projets en SHS, un seul concernait le travail –, nous avons investi ce nouvel appel à projet, dont une thématique portait sur « le travail et la souffrance au travail ». À deux, nous avons alors initié un projet que l'on peut considérer (que j'ai en tout cas théorisé) comme un anti-Labex, car même s'il ressort, plus encore même, d'une demande sociale, il a tenté d'échapper à la logique de l'excellence – c'est le nombre de chercheurs (plus de 200 en Île-de-France) qui a

légitimé le projet, même si, lors d'une réunion à la région, certains noms connus (*i.e.* : « excellents ») ont aussi manifestement déclenché un *a priori* positif sur le projet. La démarche a pu, cette fois, se construire sur la coopération plus que sur la concurrence, sur l'inclusion large et non sur la sélectivité d'institutions, même si ce n'est pas la forme Labex qui est ici en cause, mais bien davantage l'environnement institutionnel et ses luttes intestines entre grandes écoles et universités qui explique la concurrence rencontrée et subie lors du projet de Labex. La manière dont ce DIM a été construit s'est ainsi inspirée de ce que nous avons vécu lors de notre participation au projet de Labex. Non pas que le coordinateur de ce dernier projet n'ait pas souhaité, et même largement essayé de mener une telle démarche fédératrice et centrée sur le projet scientifique ; mais, pris dans un jeu institutionnel particulièrement complexe, des délais aussi courts (pour construire un projet scientifique à dix ans, alors que le financement DIM n'est que le support d'un réseau de chercheurs pour quatre ans, et non de projets de recherche en tant que tels) et un cadre particulièrement contraignant et impliquant *de facto* cette logique de concurrence, il a été difficile de faire autrement. En somme, le DIM est peut-être moins un anti-Labex – tant les contraintes, institutionnelles et en termes de projets, ont été différentes – qu'un projet qui a bénéficié de l'expérience acquise par la participation à un projet de Labex. Après tout, ce dernier organise une concurrence territorialisée non thématique, mais le premier organise aussi une concurrence, cette fois disciplinaire et thématique, puisque l'appel d'offres DIM mentionnait une liste précise des thèmes attendus que financerait la région<sup>11</sup>.

11. Merci à Pierre-Paul Zalio à qui j'emprunte cette analyse de la différence entre DIM et Labex.

Le bilan est donc contrasté : participer à ce projet de Labex a légitimé une politique dont les fondements sont largement critiquables – et on ne peut que se désoler d'avoir vu, pendant la campagne présidentielle, de nombreux médias considérer que la réforme de la recherche et de l'université était l'un des (seuls) points positifs des réformes engagées par Nicolas Sarkozy. Le projet du Parti socialiste proposait même « d'approfondir la LRU » ou de simplement « corriger » les résultats des investissements d'avenir. De fait, l'expérience qu'a représentée ma participation à ce projet de Labex a été marquée par une telle urgence que la qualité du projet s'en est ressentie. Mais quelque chose s'est passé, en particulier au sein de la petite équipe qui s'est réunie régulièrement ; des lectures, un champ scientifique ont été découverts ; des propositions audacieuses ont été énoncées ; des promesses d'échanges scientifiques et de projets communs – dont certains se sont même réalisés puisque le DIM auquel j'ai participé, mais aussi un autre auquel a largement participé le coordinateur du projet Labex et d'autres membres plus périphériques ont été sélectionnés par la région Île-de-France et se mettent aujourd'hui en place.

### ● Épilogue

Au moment où se terminait la rédaction de cette contribution, j'apprenais une double information : le projet de Labex auquel j'avais participé

avait été à nouveau classé B, autrement dit, il n'était pas sélectionné. Mais le projet d'Idex dans lequel il s'inscrit avait, lui, été sélectionné. Une autre histoire s'ouvre alors, dans le cadre d'un projet d'université Paris Saclay, où se conjuguent mécanos institutionnels (dont la logique d'excellence et de sélection s'est heureusement infléchie vers une logique inclusive), contestations syndicales fortes (en mars et avril 2012) et relative apathie de la communauté universitaire. Espérons que le travail effectué pour le projet de Labex n'ait pas été entièrement vain. ●